



POLITICA DE GESTION DE RIESGOS

MACK MANTENCIÓN INDUSTRIAL SPA

Contenido

1-	INTRODUCCIÓN	3
2-	OBJETIVO	3
3-	ALCANCE	3
4-	MARCO APLICADO	3
5-	RESPONSABILIDADES	4
6-	DEFINICIONES	6
7-	MODELO DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS.....	7
	<i>7.1 Gestión de Riesgos</i>	<i>7</i>
	<i>7.2 Identificación de riesgos</i>	<i>8</i>
	<i>7.3 Evaluación de riesgos</i>	<i>9</i>
	7.3.1 Matriz de riesgo	9
	7.3.2 Mapa de Calor	10
	7.3.3 Registro de eventos	10
	<i>7.4 Tratamiento del riesgo.....</i>	<i>11</i>
	<i>7.5 Monitoreo de riesgo</i>	<i>11</i>
8-	APROBACIÓN Y MODIFICACIONES	12
9-	VIGENCIA	13
10-	CANALES DE DIFUSIÓN.....	13

1- INTRODUCCIÓN

El desarrollo de cualquier actividad empresarial, las empresas están expuestas a situaciones que pueden impactar en forma adversa y afectar la consecución de los objetivos organizacionales. Como consecuencia de la diversidad de riesgos expuestos, se requiere un acercamiento más profundo, metodológico y sistemático a la administración y gestión de ellos. Es por ello que la presente Política de Gestión de Riesgos (En adelante “política”) recoge la metodología implementada en la MACK para una adecuada función de gestión de riesgos que permita ser una guía para el proceso de identificación, evaluación, tratamiento, monitoreo y mejora continua de este proceso.

2- OBJETIVO

La presente política tiene como objeto establecer la metodología adoptada en MACK para la implementación de un adecuado modelo de gestión de riesgos.

Los lineamientos, principios y definiciones que se mencionan a continuación y el modelo de gestión a usar que se explica más adelante, constituyen la base sobre la cual aplica la Política de Gestión de Riesgos.

3- ALCANCE

El proceso de gestión de riesgos debe ser aplicado por toda la organización en su totalidad, integrándolo a todas las áreas, procesos, decisiones, proyectos, servicios y estrategias.

4- MARCO APLICADO

La presente política esta basada en los principios y lineamientos de la norma internacional ISO 31.000:2018 – Gestión del Riesgo. Dicha norma no es certificable, sin embargo, constituye una referencia completa y aceptada mundialmente para la implementación de un adecuado sistema de Gestión de Riesgo en las organizaciones independientemente del tipo y tamaño.

Arquitectura gestión de riesgo

- **Política de Gestión de Riesgos:** Instrumento de carácter interno y confeccionado con el objeto de entregar directrices y lineamientos en el proceso de Gestión de Riesgos.
- **Matriz de riesgo:** Es una herramienta que ayuda a identificar, evaluar y priorizar los riesgos que pueden afectar a una organización. En ella se evalúan los riesgos inherentes, la evaluación de los controles existentes en la organización y el riesgo residual. Esta herramienta entrega una visual general que permite tomar decisiones informadas con relación a los riesgos evaluados. La matriz de riesgos debe considerar los riesgos identificados en el proceso de gestión de riesgos de tipo operacional, estratégicos, medio ambientales, legales, seguridad y recursos humanos. Los riesgos de tipo financiero (riesgo de crédito, riesgo de liquidez, riesgo de mercado, tipo de interés u otro) por sus características distintas a la gestión interna de la empresa, pueden ser registrados en una matriz de riesgos distinta a la anterior cuya administración sea gestionada por la Subgerencia de Administración y Finanzas.
- **Función de Gestión de Riesgo:** Corresponde a los recursos y dotación asignados por la administración con el objeto de dirigir las actividades del proceso de Gestión de Riesgo señaladas en la presente Política.

5- RESPONSABILIDADES

- **Directorio:** Entre las funciones que tiene el directorio en el proceso de Gestión de Riesgos se encuentran las siguientes:
 - Aprobar la Política de Gestión de Riesgos y cualquier modificación a ella
 - Definir el apetito del riesgo.
 - Vigilar la ejecución del proceso de gestión de riesgos
 - Monitorear los riesgos con el área de Gestión de Riesgos y/o Auditores.
 - Promover una cultura de Gestión de Riesgos y conciencia de control.

- Influir en los procesos gerenciales y de toma de decisiones.
- **Gerencias:**
 - Identificar los riesgos inherentes en el desarrollo de sus actividades del cual son responsables.
 - Implementar los planes de acción comprometidos para reducir los riesgos hasta un nivel aceptablemente bajo conforme a la tolerancia al riesgo (umbral cuantificable).
 - Reportar nuevos riesgos al área de Gestión de Riesgos.
- **Área Gestión de Riesgo:**
 - Evaluar los riesgos identificados conforme a criterios de evaluación (impacto/probabilidad) en conjunto con la gerencia (Primera línea de defensa).
 - Gestionar con el área responsable (Gerencia) del riesgo los planes de acción comprometidos para reducir los riesgos hasta un nivel aceptablemente bajo conforme a la tolerancia al riesgo (umbral cuantificable).
 - Evaluar la gravedad los riesgos.
 - Monitorear cumplimiento de planes de acción por parte de la Gerencia
 - Reportar al directorio periódicamente el estado actual del proceso de Gestión de Riesgos, los riesgos críticos, residuales y otros asuntos relevantes para la toma de decisiones.

6- DEFINICIONES

- Riesgo: Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos (Definición ISO 31.000:2018), es decir, es la posibilidad que un evento pueda afectar el logro de los objetivos de la organización. Al ser una definición tan amplia, es necesario analizar la forma de identificarlos en su dimensión general, para posteriormente acotarlos según el tipo de negocio, de empresa, de ambiente, de estructura y cultura organizacional. Este proceso conduce necesariamente a la selección del conjunto de riesgos relevantes aplicables a la Empresa.
- Riesgo inherente: Es el riesgo que existe de forma natural en la actividad desarrollada sin que existan medidas o controles que lo mitiguen. Los riesgos no se eliminan, pero si se gestionan.
- Riesgo residual: Es el estado del riesgo inherente después de haber aplicado medidas de control y mitigación.
- Control: Medida implementada por la administración que mantiene y/o modifica un riesgo.
- Apetito de riesgo: Cantidad de riesgo que la organización está dispuesta a aceptar. Es una parte integral del proceso de Gestión de Riesgos ya que permite ponderar los esfuerzos sobre el riesgo y también orienta en el proceso de toma de decisiones. Es una definición del directorio y debe ser coherente al perfil de la empresa (conservadora, moderada, arriesgada, etc.).
- Tolerancia al riesgo: Es la cantidad de riesgo dispuesta a asumir desde una perspectiva mas estrecha y cuantificable donde se establece un nivel aceptable de variación en torno a los objetivos. La tolerancia al riesgo variará dependiendo de aspectos financieros, experiencia, tiempo de inversión u otros.

7- MODELO DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

7.1 Gestión de Riesgos

Es un proceso continuo e iterativo conformado por un conjunto de herramientas y acciones que permite, de forma sistemática, identificar, evaluar y tomar acción de manera racional sobre un amplio espectro de eventos que pueden afectar a la organización y que representan una amenaza para el cumplimiento de los objetivos actuales o futuros. Permite que la Empresa mejore la comprensión de los posibles eventos, focalizando su atención en aquellos definidos como relevantes para ella e incorporándolos en su gestión diaria, de manera de minimizar su impacto y/o la probabilidad de ocurrencia.

El proceso de gestión de riesgos debe estar alineado con el apetito de riesgo declarado ya que es la que se encarga de alinear las acciones y/o esfuerzos a los márgenes deseados por medio de la comunicación sobre la declaración de apetito de riesgo.

Este proceso debe apoyar al proceso de administración, estrategia y toma de decisiones de la gerencia y directorio, actividades que son conducentes al final para el logro de los objetivos organizacionales.

La existencia de un sistema de gestión de riesgos es principalmente de responsabilidad del directorio, pero la gestión de riesgos identificados es de responsabilidad de la Gerencia. La alta administración de MACK debe ejercer el liderazgo y mostrar permanentemente compromiso con el proceso. La falta de diligencia compromete la efectividad del proceso de Gestión de Riesgo en la organización.

Su adecuada implementación permite entre otras cosas:

- Responsabilizar a los dueños del riesgo a gestionarlos.
- Mejora la toma de decisiones con información actualizada y de calidad.
- Mejora los resultados de los procesos
- Provoca un lineamiento en la compañía hacia los objetivos organizacionales.
- Evita las pérdidas

El modelo se representa como una secuencia de actividades de forma continua de acuerdo con el siguiente esquema:



7.2 Identificación de riesgos

La identificación de los riesgos debe ser realizada por estamentos de personas de experiencia y conocedoras del negocio en que se desenvuelve la Empresa. El área de gestión de riesgos, el directorio y gerencias deben comprender el contexto interno y externo de la organización, considerando los factores ambientales, culturales, financieros, entre otros.

Consiste en un proceso iterativo y requiere la participación y conexión de las áreas gestoras del riesgo con el área de Gestión de Riesgo, para lograr un adecuado levantamiento de riesgos atinentes a la actividad empresarial. Es de responsabilidad de todos los colaboradores de MACK fomentar una cultura de riesgo e integrarlas con las otras áreas.

Será la función de Gestión de Riesgos la que seleccione y aplique las diversas técnicas de levantamiento de riesgos disponibles conforme a ISO 31.010.

7.3 Evaluación de riesgos

Este proceso consiste en identificar un riesgo según la etapa anterior, asociarlo a un ámbito o ámbitos en que impacta, asignarle una medida del daño que puede provocar, denominada impacto, y una probabilidad de ocurrencia. Este proceso debe ser realizado por un grupo de personas de experiencia y conocedoras del negocio y también con conocimientos en materias de riesgos, buscando el aporte individual no solo en su área de especialización sino como parte de un equipo en el que las decisiones tomadas por una persona pueden impactar las actividades de otras áreas en la organización.

- i) **Impacto:** La materialización de un evento de riesgo puede tener consecuencias en mas de un aspecto o áreas de negocios, razón por la cual debe ser analizado con la suficiencia tal que permita determinar los reales impactos de este. La presente Política ha definido como criterio varios ámbitos en los cuales pueden producirse daños los siguientes (**Anexo 1**):
 - Medioambiente
 - Recursos Humanos, Salud y Seguridad
 - Financiera
 - Operacional
 - Reputacional
- ii) **Probabilidad:** Los riesgos podrían materializarse no siempre con la misma frecuencia. En este sentido, se ha determinado los criterios para poder estimar la probabilidad de que ocurran conforme se detalla en el (**Anexo 2**).

7.3.1 Matriz de riesgo

La evaluación de cada riesgo identificado corresponde a la combinación generado por el impacto con la probabilidad de ocurrencia, el resultado de este análisis corresponde a la evaluación del riesgo inherente, es decir, el riesgo frente a ninguna medida de mitigación. El modelo utiliza un sistema de escala de 5x5 representado en su eje vertical por el impacto y en su eje horizontal por la probabilidad (**Anexo 3**). Este ejercicio constituye la base para construir la Matriz de Riesgo.

En seguida de la evaluación del riesgo por su impacto y probabilidad (riesgo inherente), es necesario analizar los controles existentes que permitan mitigar dichos riesgos. Cabe mencionar que no todos los controles tienen la misma ponderación o relevancia ni tampoco garantizan su efectividad para la mitigación de riesgos, razón por la cual es necesario evaluar el control tanto en su diseño (diseñado de tal manera que permite reducir a un nivel aceptablemente bajo el riesgo) como de su eficacia operativa (que los controles funcionen conforme fueron diseñados).

No obstante, el modelo contempla la evaluación de otros elementos o características del control tales como:

- Tipo: Manual, Automático, Semiautomático
- Frecuencia: Diario, semanal, mensual, anual, otro
- Documentado: Control documentado
- Oportunidad: Control preventivo, control detectivo, control correctivo.

El modelo contempla un esquema de ponderación de efectividad del control conforme a la evaluación de cada control que mitiga el riesgo. Esta ponderación aplicada al riesgo inherente es lo que da por resultado el riesgo residual. Es de la Alta Dirección aceptar si el riesgo residual está a un nivel aceptablemente bajo o si requiere medidas adicionales para disminuir dicho riesgo residual.

7.3.2 Mapa de Calor

Corresponde a una representación grafica de la clasificación de cada riesgo como resultado de la combinación del impacto generado del evento con la probabilidad de ocurrencia, aplicando a cada evento los parámetros mencionados en los párrafos anteriores.

7.3.3 Registro de eventos

El área de Gestión de Riesgo deberá llevar un registro de todos los eventos materializados en el pasado y considerar su ocurrencia en el proceso de identificación y evaluación de riesgo. Este registro debe estar separado de la matriz de riesgo pero debe representar un apoyo en el proceso de identificación de riesgos.

Los eventos materializados deben ser materia de análisis y reporte cuyo reporte se integre al sistema centralizado en SharePoint y Power BI para un seguimiento adecuado y accesible por todas las partes interesadas.

7.4 Tratamiento del riesgo

Es el proceso de identificar y modificar la criticidad del riesgo mediante la formulación de una estrategia y planes de acción claros, documentados, medibles, con plazos definidos y asignados a un responsable para su ejecución con el objeto de disminuir el riesgo a niveles aceptablemente bajos. La administración es la responsable de calificar si el riesgo residual es aceptable o no aceptable considerando aspectos económicos, valores, percepciones de las partes interesadas).

El modelo actual considera y exige plan de acción en diversos horizontes de tiempo dependiendo de la criticidad del riesgo residual, por lo que, entre mayor sea el resultado del riesgo residual, menor será el rango de tiempo en que deba ser remediado dicho riesgo. No obstante, dependiendo de la tolerancia al riesgo, la administración puede tomar las siguientes alternativas como parte del tratamiento del riesgo:

- Eliminar la actividad que da origen al riesgo
- Asumir el riesgo y los impactos que conlleven
- Tomar acciones para disminuir la probabilidad del riesgo
- Tomar acciones para disminuir los impactos adversos del riesgo
- Compartir el riesgo (empresas aseguradoras u otros terceros)

El tratamiento al riesgo debe velar por la mejor alternativa que se ajuste a una tolerancia al riesgo a un nivel aceptablemente bajo, considerando aspectos tales como costo-beneficio, eficiencia, inmediatez u otras.

7.5 Monitoreo de riesgo

La función de Gestión de Riesgos de MACK es responsable del proceso de monitoreo continuo de riesgos en sus actividades diarias. Como elemento clave en el proceso de gestión de riesgos, la comunicación de resultados, el monitoreo y mejora continua se efectuará mediante las siguientes instancias:

- i) Junta mensual con las gerencias para la actualización de riesgos relevantes, modificación/implementación, monitoreo de planes de acción.
- ii) Informe trimestral al Directorio informando el estado del mapa de calor con los riesgos mas relevantes. Se recogen las opiniones/directrices de los miembros del directorio y se informan los planes de acción. Los riesgos informados al directorio deben reflejar un resumen ejecutivo de la Gestión de Riesgo de MACK, detallar los riesgos críticos con los planes de acción. Los planes de acción deben ser aprobados por ellos en dicha sesión y constatado en acta.
- iii) El área de Mejora Continua debe determinar en su plan anual y aprobado por directorio la inclusión de sus revisiones desde un enfoque basado en riesgos y proporcionarles reportes directa con relación a asuntos relevantes que ameriten atención inmediata. El área rendirá cuenta a final de cada año el grado de cumplimiento de su plan anual.

El área de Gestión de Riesgos deberá formular un plan continuo para supervisar la implementación de los planes de acción. La Gerencia deberá rendir cuentas al área de gestión de riesgos respecto al cumplimiento de los planes de acción mediante un enfoque “Cumpla o explique”.

Durante todas las etapas de este proceso, debe existir un monitoreo constante sobre la adecuación de las actividades, siendo necesaria también la permanente comunicación y consulta con los Directores, Alta dirección y Gerencias

El proceso de mejora continua debe considerar los resultados de revisiones pasadas, opiniones de las partes interesadas y de los cambios en las circunstancias tanto internas como externas a MACK. Todos los cambios al Modelo de Gestión de Riesgos señalados en la presente Política deberán ser revisados y aprobados por el directorio de MACK conforme se suscita en el numeral 8 siguiente.

8- APROBACIÓN Y MODIFICACIONES

La presente Política fue aprobada por el Directorio de MACK. En caso de realizarse modificaciones, deberá consignarse en este documento la fecha de celebración de la sesión de Directorio de la Compañía en que se haya aprobado la modificación en cuestión.

9- VIGENCIA

La presente Política, que rige a contar desde la fecha de aprobación del Directorio, y tendrá duración indefinida en tanto el Directorio de la Compañía no adopte otra resolución al respecto.

10-CANALES DE DIFUSIÓN

El texto íntegro y actualizado de la presente Política se pondrá y mantendrá a disposición de los interesados en la página web de la Compañía.

Así mismo, será responsabilidad del área de Mejora Continua determinar un plan anual de a lo menos 2 campañas de capacitación y difusión a toda la organización y parte de ella, conforme amerite la circunstancia. Esta actividad deberá ser apoyada por el área de Comunicaciones, Recursos Humanos u otra área relevante a considerar.

ANEXOS

ANEXO 1 – Criterios de impacto Matriz de Riesgos

IMPACTO	Parametro de definición		
	Financiero	Legal	Reputacional
1	Pérdidas económicas inmateriales	(i) Incumplimientos que darán lugar a sanciones monetarias menores (ii) Amonestaciones por escrito. (iii) Eventuales sanciones por organismo regulador	No existe cobertura de los medios de comunicación sobre la materialización del riesgo.
2	Perdidas economicas menores a 50 UF	(i) Incumplimientos que darán lugar a sanciones monetarias menores (ii) Amonestaciones por escrito. (iii) Posibles sanciones por parte del organismo regulador en acciones individuales hasta 2	Cobertura negativa de los medios de comunicación social y/o redes sociales contra la Compañía por más de 1 días
3	Perdidas economicas mayores a 50 UF y menores a 100 UF	(i) Incumplimientos que darán lugar a sanciones monetarias leves (ii) Sanciones pecuniarias o administrativas por parte del organismo regulador en acciones individuales hasta 3 infracciones.	Cobertura negativa de los medios de comunicación social y/o redes sociales contra la Compañía por más de 2 días
4	Perdidas economicas mayores a 100 UF y menores a 500 UF	(i) incumplimientos que darán lugar a sanciones monetarias superior a 100 UF (ii) Transgresiones o incumplimientos que puedan acarrear a la empresa la suspensión o pérdida temporal de los permisos para operar. (iii) Sanciones pecuniarias o administrativas por parte del organismo regulador en acciones individuales hasta 4 infracciones.	Cobertura negativa de los medios de comunicación social y/o redes sociales contra la Compañía por más de 3 días
5	Perdidas economicas mayores a 500 UF	(i) Sanciones/condenas en acciones colectivas en el ámbito civil o penal (ii) Transgresiones o incumplimientos que puedan acarrear a la empresa la suspensión o pérdida temporal de los permisos para operar (iii) Sanciones pecuniarias o administrativas por parte del organismo regulador en acciones individuales superior a 4 infracciones .	Cobertura negativa de los medios de comunicación social y/o redes sociales contra la Compañía por más de 4 días

ANEXO 2 – Criterios de probabilidad Matriz de Riesgos

			Impacto				
			No significativo	Menor	Moderado	Mayor	Muy significativo
			1	2	3	4	5
Probabilidad	1	El riesgo se ha materializado hace más de 5 años o no se ha materializado hasta la fecha.					
	2	Excepcionalmente podría producirse el riesgo dentro de los próximos 3 años, y/o El riesgo se ha materializado hace menos de 4 años.					
	3	En algunos casos podría producirse el riesgo dentro de los próximos 3 años; y/o El riesgo se ha materializado hace menos de 3 años.					
	4	En muchos casos podría producirse el riesgo dentro de los próximos 3 años, y/o El riesgo se ha materializado hace menos de 2 años					
	5	el riesgo dentro de los próximos 2 años, y/o El riesgo se ha materializado hace menos de 1 año y en mas de 1 oportunidad					